



## **Vom Auftrag der Kirche**

**Schriftliche Fassung des Berichts  
von Bischöfin Dr. Beate Hofmann  
zur Neunten Tagung der 13. Landessynode  
der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck**

Sehr geehrte Damen und Herren, hohe Synode,

in den 14 Monaten seit meinem letzten Bericht vor der Synode hat sich so viel verändert, dass ich Ihnen meinen Bericht in zwei Etappen vorlegen möchte. Die hier vorliegende schriftliche Fassung legt den Schwerpunkt auf die Überlegungen aus der Steuerungsgruppe zum Reformprozess. Wir haben in der Steuerungsgruppe, deren Vorsitzende ich bin, in den letzten Monaten intensiv darüber nachgedacht, wie wir als Landeskirche angemessen auf die aktuellen Herausforderungen reagieren, die notwendigen Entscheidungen unterstützen und die zukunftsorientierte Entwicklung der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck fördern können. Den Stand unserer Überlegungen zum Auftrag der Kirche, den Grundaufgaben und den strategischen Kriterien und zu dem aus unserer Sicht dafür notwendigen Prozess stelle ich Ihnen auf den nächsten Seiten vor. Dabei fließen auch Wahrnehmungen aus meinen Begegnungen als Bischöfin und Erfahrungen aus meiner wissenschaftlichen Arbeit als Praktische Theologin mit dem Schwerpunkt Kirchenentwicklung ein.

Im Rahmen der geplanten digitalen Synode Ende Januar werde ich Ihnen einen aktuellen Bericht zur Situation unserer Landeskirche in der Corona-Pandemie geben und einige Aspekte der hier vorgelegten Überlegungen beleuchten, um dann mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

## **Einleitung**

Schon lange wird in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW) über notwendige Reformen und Veränderungen nachgedacht: Die Arbeit von „Bezeugung des Evangeliums“, von Strukturausschuss I und II sowie ein 2012 initiiertes Zukunftsprozess mündeten schließlich 2015 in den Reformprozess, dessen über 180 Beschlüsse seitdem umgesetzt werden mit der Zielperspektive 2026. Inzwischen sind neue Erfahrungen und Herausforderungen hinzugekommen; viele Entwicklungen haben sich durch Corona rasant beschleunigt. Schon jetzt ist klar, dass in einer „ecclesia semper reformanda“ Reformen und Veränderungen auf dem Weg in die Zukunft mit dem Jahr 2026 nicht erledigt sein werden. Darum hat der Rat der Landeskirche im Januar 2020 eine Steuerungsgruppe für den Reformprozess eingesetzt; nähere Informationen zur Zusammensetzung und Arbeitsweise sind im Sachstandsbericht des Geschäftsführers des Reformprozesses Wolfgang Kallies zu finden.

Die zentrale Aufgabe der Steuerungsgruppe ist – so der Ratsbeschluss vom 24.1.2020 – die Steuerung des Reformprozesses. Dazu gehört, zu klärende Fragen zu identifizieren und Entscheidungen in Rat und Synode herbeizuführen. Die Steuerungsgruppe verknüpft den Reformprozess mit anderen kirchlichen Prozessen, die z.B. auf die Ergebnisse der Freiburger Studie antworten, und mit der Arbeit der Kammern.<sup>1</sup> Sie bereitet die Weichenstellungen für die Entwicklung der EKKW über 2026 hinaus vor.

Die Steuerungsgruppe ist ein Ausschuss des Rats der Landeskirche und berichtet dort regelmäßig. Sie gestaltet ihre Arbeit in Eigenverantwortung. Die Berufung erfolgte bis zum Ende der Ratsperiode im April 2022.

Beim Blick auf die derzeit in unserer Kirche laufenden Prozesse wurde uns in der Steuerungsgruppe deutlich, dass es derzeit zwei Schwerpunkte gibt: zum einen Prozesse zu Personal und Mitarbeit in der Kirche, zum anderen Prozesse zu Finanzen und Ressourcen.

---

<sup>1</sup> Dazu gehören z.B. die Überlegungen der Bildungskammer zu Konfessionslosigkeit, die Stellungnahmen der theologischen Kammer zu kirchentheoretischen Fragen, die Arbeit der liturgischen Kammer rund um das Thema Gottesdienst und Taufe; sie alle fließen in die Arbeit der Steuerungsgruppe ein.

## Prozesse zum Thema Mitarbeit in der Kirche

Bei den Prozessen rund um Personal stehen folgende Fragen im Vordergrund:

- Wie finden wir auch in Zukunft Menschen, die einen kirchlichen Beruf ergreifen?
- Wie fördern wir ehrenamtliches Engagement?
- Wie sorgen wir dafür, dass Pfarrer\*innen und kirchliche Mitarbeitende gut, gerne und wohlbehalten arbeiten?
- Wie stärken wir das Miteinander der Professionen?
- Wie gehen wir mit der voraussichtlich in den nächsten Jahren deutlich wachsenden Zahlen von Vakanzen bei Pfarrstellen um?
- Wie sorgen wir dafür, dass Menschen dort arbeiten, wo sie ihre Gaben am besten einbringen können?

Dazu wurden in den letzten Jahren wichtige Schritte unternommen, von denen die gemeinsamen Personalberichte von Prälat und Vizepräsident und der aktuelle Sachstandsbericht von Wolfgang Kallies Zeugnis geben. Als Bischöfin haben mich vor allem die Standards für die Ehrenamtsbegleitung beschäftigt, die wir im Frühjahr der Synode vorlegen und durch die wir kirchliche Engagementmöglichkeiten besser auf die Interessen von Ehrenamtlichen abstimmen wollen, und die Fragen zu multiprofessioneller Zusammenarbeit und zu einer Klärung des Amtes der Diakon\*innen. Hier werden wir hoffentlich im Lauf des Jahres 2021 zu einem Vorschlag kommen, der das seit beinahe 2000 Jahren in der Kirche ungeklärte<sup>2</sup> Verhältnis zwischen Predigtamt und Amt der Diakonie für unsere Landeskirche zu einem guten Miteinander bringt.

Einen wichtigen Schritt im Bereich der Personalführung und -planung konnten wir bereits umsetzen. Seit September 2020 werden Leitungsstellen für theologisches Personal ausgeschrieben und dem Rat zur Entscheidung vorgelegte Personalvorschläge nicht mehr allein von der Bischöfin ausgesucht. Zusammen mit einer Auswahlkommission wird ausgehend von den eingegangenen Bewerbungen nach Bewerbungsgesprächen die Person ausgewählt, die dem Findungsausschuss und dann dem Rat vorgeschlagen wird.

Damit wird ein wichtiger Impuls aufgenommen, der auch in der Studie „Kirche in Vielfalt führen“<sup>3</sup> zur Förderung von Diversität in Leitungsämbtern in der Kirche beschrieben wird. Wir werden in den nächsten drei Jahren durch eine größere Anzahl von Pensionierungen intensiv Gelegenheit haben, das Verfahren auf den verschiedenen kirchlichen Leitungsebenen zu erproben und ggf. anzupassen. Derzeit arbeitet das Kollegium mit einer Arbeitsgruppe an den Weichenstellungen für eine gemeinsame Personalsteuerung, die auch eine berufsgruppenübergreifende Ausschreibung und kompetenzorientierte Stellenbesetzung ermöglichen. Ziel ist ein aufgabenorientiertes, berufsgruppenübergreifend durchlässiges Stellenbesetzungsverfahren.

---

<sup>2</sup> Während es in der reformierten Tradition die Lehre von den vier Ämtern in der Kirche gibt, wird in den anderen evangelischen Kirchen darum gerungen, wie die biblische Tradition, in der nach Apg 6 das Diakonenamt neben dem Apostelamt steht, mit der reformatorischen Vorstellung vom Predigtamt als dem zentralen kirchlichen Amt (nach Confessio Augustana Art. 5) in Einklang zu bringen ist. Vgl. dazu einführend Annette Noller: Die Geschichte des Diakonats in evangelischer Perspektive, hg. vom Verband Evangelischer Diakonen-, Diakoninnen- und Diakonatsgemeinschaften in Deutschland e.V., Impulse I/2011.

<sup>3</sup> Jantine Nierop, Simone Mantei, Martina Schraudner (Hg.): Kirche in Vielfalt führen. Eine Kulturanalyse der mittleren Leitungsebene der evangelischen Kirche mit Kommentierungen, Hannover 2017.

Außerdem beschäftigt sich der vom Rat eingesetzte Personalausschuss mit einem umfassenden Konzept von Personalentwicklung in der EKKW.

### **Fokussierungsprozesse rund um Finanzen**

Die Steuerungsgruppe hat sich im ersten Jahr ihrer Arbeit vor allem mit der Frage beschäftigt: Wie wollen wir in der Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck in Zukunft mit unseren absehbar geringer werdenden Ressourcen umgehen? Wie werden in Zukunft Kirchensteuermittel verteilt? Welche Handlungsfelder haben Priorität? Von welchen müssen wir uns verabschieden?

Um über Prioritäten und Posterioritäten auf allen Ebenen unserer Landeskirche sachgerecht zu entscheiden, brauchen wir ein gemeinsames Verständnis vom Auftrag, den wir als Kirche haben: Nur wenn wir beschreiben können, wozu wir als Kirche da sind, warum es uns heute gibt und morgen auch noch geben soll, können wir eine Vision entwickeln, wie wir in Zukunft Kirche sein wollen. Nur auf dieser Basis können wir gemeinsam Finanzentscheidungen treffen, die einerseits dazu beitragen, dass wir uns in diese Zukunft hinein entwickeln und die andererseits möglichst gut nachvollziehbar sind und damit Akzeptanz in den Kirchengemeinden und in der Gesellschaft finden. Diese Thematik ist mir in vielen Gesprächen als Desiderat aus dem bisherigen Reformprozess benannt worden: eine ekklesiologische Fundierung, die auch als Basis für alle Aushandlungsprozesse dient, auf die wir gerade zugehen: als Konsequenz aus der Neuen Finanzverfassung, als Basis für das Nachdenken über Gottesdienstkonzepte in den Kooperationsräumen, über Zugehörigkeit im Sinne der Taufagende oder über Innovation und Exnovation,<sup>4</sup> wie sie durch Corona angestoßen wurde.

### **Warum braucht es diese Diskussion jetzt?**

Bei der Diskussion des Schaubildes in den unterschiedlichen Gremien ging es immer wieder darum, ob wir die Frage nach dem Auftrag der Kirche *überhaupt* beantworten müssen und wenn ja, ob wir das unbedingt *jetzt* tun müssen. Ist es nicht besser, das dann zu tun, wenn wir alle wieder etwas „mehr Luft“ haben und wir die aktuellen Herausforderungen wie Corona, Neue Finanzverfassung oder Taufagende bewältigt haben?

Die Steuerungsgruppe hält die Verständigung darüber, was unser Auftrag ist und was uns als Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck ausmacht, für eine notwendige Voraussetzung, um sachgerechte und nachvollziehbare Entscheidungen über Prioritäten und über Posterioritäten treffen zu können.

Diesen Prozess braucht es *jetzt*, weil wir uns derzeit durch die Corona-Pandemie in einer massiven Krise befinden, die Veränderungen notwendig und möglich macht: Der prognostizierte Rückgang der Kirchensteuereinnahmen um 5-10% wird die Rücklagen aus der Steuerschwankungsreserve spätestens 2022 aufbrauchen. Das erfordert Entscheidungen zur Haushaltskonsolidierung. Wenn wir dafür keine strategischen Orientierungen haben, werden wir nur vom Bestehenden her denken können und weiterhin linear kürzen. Das wird in vielen Handlungsfeldern die Arbeitsfähigkeit in Frage stellen und Weiterentwicklung erschweren oder gar unmöglich machen. Durch Kirchenaustritte und das

---

<sup>4</sup> Exnovation beschreibt den Prozess des Loslassens von Handlungsfeldern, vgl. dazu den Vortrag von Sandra Bils über disruptive Ekklesiologie bei der Tagung „Das fühlt Corona“ von mi-di am 17.11.2020, <https://youtu.be/0Do7lzT0T1A>

Ausscheiden der geburtenstarken Jahrgänge aus dem Berufsleben werden die kirchlichen Einnahmen zusätzlich sinken.

Gleichzeitig hat sich durch Corona viel verändert: Viele bisherige Formate kirchlicher Arbeit sind im Moment kaum möglich, andere haben sich entwickelt. Mit dem Ausschleichen der Pandemie werden wir intensiv darüber nachdenken, wie wir in Zukunft in den Gemeinden und an anderen kirchlichen Orten arbeiten wollen. Viele Pfarrer\*innen spüren, dass hier etwas in Bewegung gekommen ist und suchen nach Orientierung.<sup>5</sup>

Außerdem zeigen die Berechnungen des theologischen Personalreferats, dass wir durch die Pensionierung der geburtenstarken Jahrgänge bis Ende 2023 mit mindestens 70 Vakanzstellen in unserer Landeskirche rechnen müssen. Das bedeutet, dass mindestens jede 10. Pfarrstelle unbesetzt sein wird. Schließlich wird die Neue Finanzverfassung Aushandlungsprozesse um den Einsatz kirchlicher Ressourcen ermöglichen, aber auch erfordern. All diese Faktoren erzeugen einen hohen Handlungsdruck, aber auch eine Chance für Veränderungen.

Darum ist jetzt der richtige Zeitpunkt, die Frage zu klären: Wie wollen wir in Zukunft Kirche sein und wie nehmen wir den Auftrag, den Jesus Christus uns gegeben hat, angemessen wahr?<sup>6</sup>

### **Übersicht über unser Vorgehen**

Wie beschreiben wir unseren Auftrag als Kirche? Schnell haben wir in der Steuerungsgruppe festgestellt: Die Selbstbeschreibungen der Landeskirchen, auch die Internetauftritte der Landeskirchen, auch auf den Seiten der EKD, sagen zwar viel über Struktur von Kirche und einzelne Handlungsfelder, aber sehr wenig zu den Fragen „Wozu ist die Kirche da? Welche Grundaufgaben leitet die Kirche daraus für ihr Wirken ab?“. Fündig wurden wir dagegen bei Uta Pohl-Patalong, Professorin für Praktische Theologie in Kiel, und Eberhard Hauschildt, Professor für Praktische Theologie in Bonn. Deren Buch „Kirche verstehen“<sup>7</sup> bietet eine Kurzfassung der Kirchentheorie der beiden.<sup>8</sup> Wir haben diesen Ansatz in einem Schaubild zusammengefasst, das wir seit April letzten Jahres mit unterschiedlichen Gremien und Gruppen diskutiert und weitergedacht haben. Ebenso haben wir Ideen entwickelt, wie wir damit unseren weiteren Prozess gestalten können. Das möchte ich Ihnen jetzt genauer vorstellen.

Dabei gehe ich in drei Schritten vor: Zuerst stelle ich Ihnen einen Vorschlag zur Beschreibung des Auftrags der Kirche vor. Er setzt sehr grundsätzlich an und bildet ab, was sich in Jahrhunderten kirchlichen Arbeitens und theologischen Nachdenkens als Grundlinien kirchlichen Handelns herausgebildet hat. Er will verständlich machen, wofür Kirche da ist. Wenn wir als Landeskirche uns darüber verständigen können, werden sachgerechte und Zukunft eröffnende Entscheidungen über Prioritäten und Posterioritäten leichter zu treffen sein. Zum zweiten stelle ich Ihnen Kriterien vor, die sich im Diskurs der Steuerungsgruppe als strategische Entscheidungshilfe entwickelt haben. Diese Kriterien sollen bei der Entscheidung darüber unterstützen, was wir in Zukunft tun und was wir lassen, und sie sollen

---

<sup>5</sup> Das zeigt die Auswertung der empirischen Untersuchung zu Churches online in Times of Corona; eine Auswertung der Daten der EKKW erscheint im Heft 1/2021 des hessischen Pfarrerblatts: Andreas Rohnke/ Beate Hofmann: Kirche auf dem Weg in das digitale Zeitalter.

<sup>6</sup> Damit führen wir die Überlegungen, die bisher unter der Überschrift „Volkskirche qualitativ weiterentwickeln“ stattgefunden haben, fort.

<sup>7</sup> Gütersloh 2016.

<sup>8</sup> Kirche, Gütersloh 2013.

steuern, wie wir in der Landeskirche und an den verschiedenen kirchlichen Orten das tun, was wir tun.

Und zum dritten will ich Ihnen vorstellen, wie die Steuerungsgruppe den Prozess der Weiterarbeit zu diesem Thema in der EKKW gestalten will. Denn wir halten eine breite Verständigung über diese Grundfragen für dringend erforderlich, wenn wir gemeinsam zu Entscheidungen kommen wollen, die Zukunft eröffnen und Kirche weiterentwickeln.

Dieser Prozess hat bereits begonnen; der Bericht vor der Synode ist ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg, der auch in die Kirchenkreise und Gemeinden hinein und über die Kommunikation mit unseren Kirchenmitgliedern hinaus gehen soll. Er verknüpft theologische und organisationale Fragen, über die wir uns als Landeskirche verständigen müssen. Was für eine Kirche wir sein wollen, muss sich an dem Auftrag an die Kirche orientieren, den Jesus Christus uns gegeben hat. Zugleich müssen wir nach den Bedingungen und Kontexten fragen, in die hinein wir Kirche sind.

Was ich Ihnen jetzt vorstelle, ist also kein fertiges System, das dann Schritt für Schritt abgearbeitet werden kann. Es ist ein Denkmodell, das wir in der Steuerungsgruppe hilfreich finden, um Fragen zu identifizieren, Antworten zuzuordnen und daraus Entscheidungen für unser Handeln abzuleiten. Und indem ich das tue, wird sich das Denkmodell verändern und fortschreiben. Diese Offenheit ist sicherlich für manche eine ungewohnte Art und Weise zu arbeiten und zu denken; jeder und jede Einzelne ist hier eingeladen, mitzutun und mitzudenken.

## **I. Der Auftrag der Kirche**

### **Was ist der Auftrag der Kirche?**

Die Präambel der Grundordnung der EKKW sagt dazu Folgendes:

„( 1 ) Die Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck ist gerufen zum Dienst am Evangelium von Jesus Christus, das in der Botschaft der Heiligen Schrift gegeben und im Bekenntnis der Reformation bezeugt ist.“

Und „( 4 ) In dieser geschichtlich gewordenen Einheit und in Wahrnehmung des gemeinsamen Auftrages hat die Landeskirche mit ihren Gemeinden und allen ihren Gliedern die Verantwortung, das Evangelium in Wort und Sakrament, in Seelsorge, Unterweisung, Mission und Diakonie in rechter Weise auszurichten.“

Unser Auftrag ist also „Dienst am Evangelium von Jesus Christus“ und die „Verantwortung, das Evangelium in rechter Weise auszurichten“ in Wort und Sakrament und in unterschiedlichen Handlungsfeldern, nämlich Seelsorge, Unterweisung (das nennen wir heute Bildung), Mission und Diakonie.

Die Praktische Theologie hat in den letzten Jahrzehnten im Anschluss an den Theologen Ernst Lange für den Dienst am Evangelium den Begriff „Kommunikation des Evangeliums“ geprägt.<sup>9</sup> Gelungene Kommunikation ist ein wechselseitiges Geschehen, ein Prozess, in dem es nicht einfach um Senden und Empfangen, sondern um Resonanz, um Hören und Angerührtsein, Angesprochensein und sich verwandeln lassen geht. Kommunikation des Evangeliums (im Genetivus subjektivus und objektivus)

---

<sup>9</sup> Ernst Lange: Aus der "Bilanz 65", in: Kirche für die Welt. Aufsätze zur Theorie kirchlichen Handelns, München, Gelnhausen 1981, darin S. 63-160; besonders S.101-106.

ist Kommunikation *mit* dem Evangelium, *über* das Evangelium, aber auch direkte Ansprache *des* Evangeliums an mich in meinem Leben, in Momenten der Angst, der Hoffnung, der Verunsicherung, der Freude. Kommunikation erweitert den Begriff der Verkündigung, die oft eher monologisch wahrgenommen wird. Doch Kommunikation ist ein wechselseitiges Geschehen. Der Begriff der Kommunikation macht deutlich, was auch die Grundordnung sagt: Das Evangelium ausrichten, das braucht zuerst das eigene Hören auf Gottes Wort; das Ausrichten geschieht auf ganz unterschiedlichen Wegen und in unterschiedlichen Weisen, in Worten, im Sakrament, „mit Herz und Mund und Tat und Leben“.<sup>10</sup>

„Evangelium“ als gute Nachricht, das ist nicht einfach ein Bestand von biblischen Kernsätzen. Evangelium ereignet sich, wo und wann der Heilige Geist es will; das geschieht im Wechselspiel von hören auf die biblische Botschaft und von ihr reden, singen, sie zum Ausdruck bringen. Was einem zum Evangelium wird, ist damit auch kontextabhängig. Das zeigt schon die Fülle an Worten, die als Tauf-, Konfirmations- oder Ordinationsprüche gewählt wird und die Geschichten, die Menschen dazu erzählen können.

Die Kommunikation des Evangeliums, so beschreiben es Pohl-Patalong und Hauschildt, geschieht in drei Orientierungen:<sup>11</sup>

Kommunikation des Evangeliums bezieht sich auf eine **Botschaft**, nämlich die frohe Botschaft von der Liebe und Gnade Gottes, die uns in Jesus Christus begegnet.

Kommunikation des Evangeliums geschieht unter **Menschen** in ihren jeweiligen Lebenssituationen und Bezügen, spricht sie als Subjekte an in ihrer Not, ihrer Freude, ihrer Hoffnung, ihrem Suchen nach Sinn und Orientierung und

Kommunikation des Evangeliums ereignet sich in der **Welt**, nimmt den gesellschaftlichen Kontext und die Lebensbedingungen von Menschen in den Blick, ist nicht nur eine Botschaft an Einzelne, sondern sagt auch etwas dazu, wie Gott das Zusammenleben von Menschen in dieser Welt will, was gutes Zusammenleben, Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung betrifft.<sup>12</sup>

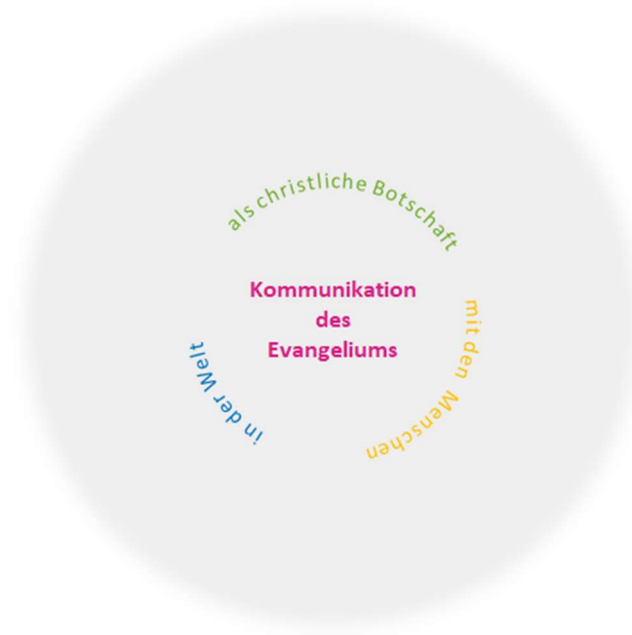
**Zusammengefasst: *Der Auftrag der Kirche ist die Kommunikation des Evangeliums als christliche Botschaft mit den Menschen in der Welt.***

---

<sup>10</sup> „Herz und Mund und Tat und Leben“ ist der Titel von zwei Kirchen-Kantaten von Johann Sebastian Bach. Er komponierte ursprünglich in Weimar eine Kantate für den 4. Advent 1716 (BWV 147a) und erweiterte sie 1723 in Leipzig für das Fest Mariä Heimsuchung (BWV 147); zugleich Titel der Denkschrift der EKD Nr. 143 zum 150jährigen Jubiläum der Diakonie in Deutschland 1998, [Herz und Mund und Tat und Leben – EKD](#).

<sup>11</sup> Diese drei Orientierungen nehmen die Elemente „Ich, wir, es“ aus dem TZI-Modell oder vergleichbaren Interaktionsmodellen auf.

<sup>12</sup> „Welt“ ist hier nicht theologisch qualifiziert im Sinn von Joh 16,33 als feindliches Gegenüber zur Kirche, sondern meint die Umwelt des Systems Kirche, ihren gesellschaftlichen Kontext, in den sich Kirche hineingestellt sieht und auf den sie einwirkt durch ihr Handeln, weil sie „in der Welt“ sein will, in die Jesus Christus gegangen ist.



Diese drei Grundorientierungen sind Unterscheidungen, nicht Trennungen. Menschen und ihre Umwelt sind nicht voneinander trennbar, können aber jeweils fokussiert werden. Das Evangelium richtet sich nicht nur an einzelne, sondern nimmt auch ihre Lebensbedingungen in den Blick; das ergänzt sich gegenseitig und braucht eine eigene Anstrengung zur Wahrnehmung dieses Kontextes, z.B. durch den Blick auf sozialwissenschaftliche Erkenntnisse (Milieustudien, Armutsstudien etc.).

Jede dieser drei Grundorientierungen von Kommunikation vollzieht sich in doppelter Weise: in der Form direkter und indirekter Kommunikation. Diese Unterscheidung nimmt die Komplexität der Grundorientierungen auf und bezieht auch die Arbeit an den Rahmenbedingungen von Kommunikation im Kontext der spätmodernen Gesellschaft mit ein. Sie meint nicht „eigentliche“ und „uneigentliche“ Kommunikation; die Unterscheidung impliziert keine Wertung.

In der Orientierung „Botschaft“ formulieren Pohl-Patalong und Hauschildt in der direkten Kommunikation: **Kirche bewahrt, vermittelt und deutet die christliche Botschaft**,<sup>13</sup> und als Grundaufgabe in der indirekten Kommunikation beschreiben sie: **Kirche eröffnet Räume für Religion**.<sup>14</sup>

Ich will den Sinn der Unterscheidung an einem Beispiel zur Grundorientierung „christliche Botschaft“ verdeutlichen: Direkte Kommunikation des Evangeliums ist z.B. eine Predigt oder eine Bibelarbeit. Indirekte Kommunikation ist z.B. der Kirchenraum, der durch seine Architektur, durch seine Kunstausstattung, durch seine Atmosphäre Menschen die Möglichkeit gibt, sich ganz individuell mit religiösen Themen und Fragen auseinanderzusetzen. Die Bedeutung dieser Kommunikationsform haben wir gerade jetzt in Corona-Zeiten in offenen Kirchen deutlich wahrgenommen.

<sup>13</sup> Diese Formulierung ist sehr direktiv. Möglichweise entsteht in der weiteren Diskussion eine passendere Formulierung, die zum Ausdruck bringt, dass wir als Kirche Orte der Auseinandersetzung und Begegnung mit der christlichen Botschaft bieten.

<sup>14</sup> Möglicherweise ist es hier angemessener, von Räumen für christliche Spiritualität (oder Religiosität) zu sprechen, weil der Religionsbegriff theologisch umstritten ist.



Im Blick auf die Orientierung „mit den Menschen“ wird als Grundaufgabe direkter Kommunikation beschrieben, dass **Kirche individuelle Lebensbegleitung bietet**, z.B. durch Seelsorge oder Kasualien.

Die Grundaufgabe in der indirekten Kommunikation liegt darin, dass die **Kirche Gemeinschaft eröffnet**, z.B. in Jugendgruppen, in Eltern-Kind-Gruppen oder bei Seniorennachmittagen. Nicht immer geht es dabei explizit um Glaubensfragen. Aber die Erfahrung von Gemeinschaft, der Aufbau von Beziehungen, das einander Vertrautwerden eröffnet den Raum, in dem Menschen dann auch über Glaubensfragen sprechen können. Und es lässt Menschen die Erfahrung machen: Kirche bietet mir jetzt, in dieser Lebenssituation Raum für meine Themen und Fragen. Gemeinschaftserfahrung als indirekte Kommunikation des Evangeliums macht deutlich: Kommunikation des Evangeliums braucht einen „stärkenden sozialen Kontext“<sup>15</sup>, und zugleich ist Gemeinschaft kein Selbstzweck, sondern bezogen auf die Kommunikation des Evangeliums, ein Ort der Begegnung mit Gott (Mahlgemeinschaft!), der ganz unterschiedliche Formen der Vergemeinschaftung beinhalten kann. Gemeinschaft ist auch das, was wir in diesem Jahr am meisten vermisst haben, weil Corona uns in die soziale Distanz zwingt und das kirchliche Gemeinschafts(er)leben vielerorts dadurch ausgebremst wurde. Erfahrungen mit digitaler Gemeinschaft sind für die meisten kirchlich Engagierten eher noch fremd; hier ist noch viel Entwicklungsspielraum, auch bei der Entwicklung von sozialen Gemeinschaften in digitalen Räumen.

In der Orientierung „Welt“ liegt die Grundaufgabe direkter Kommunikation in der **Hilfe für Menschen in ihren Lebensverhältnissen**. Dazu gehört z.B. unsere diakonische Arbeit.

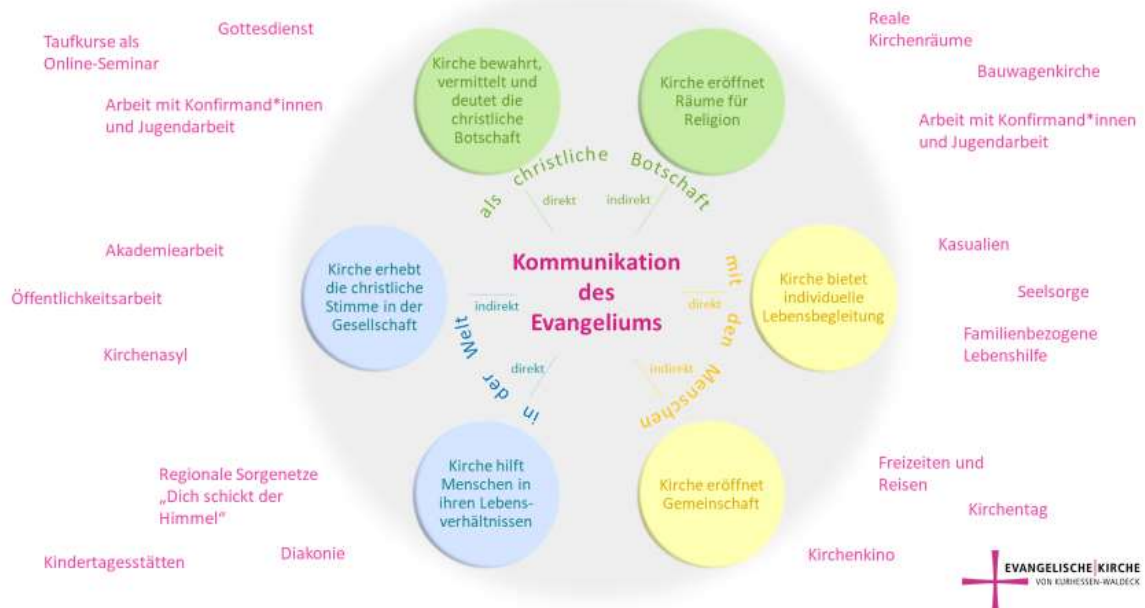
Die Grundaufgabe indirekter Kommunikation des Evangeliums in der Welt lässt sich beschreiben als: **Die Kirche erhebt die christliche Stimme in der Gesellschaft**, z.B. indem sie christliche Perspektiven in ethische Diskurse einbringt, sei es in der Debatte um Sterbehilfe oder um den Einsatz von Glyphosat oder im Engagement für ein Lieferkettengesetz. Damit wird deutlich: Die Kirche lindert nicht nur individuelle Not, sondern sie fragt auch nach den Ursachen dieser Not und engagiert sich für Gerechtigkeit, Frieden und die Bewahrung der Schöpfung.

---

<sup>15</sup> So haben es Uta Pohl-Patalong und Eberhard Hauschildt in einem Text für die Steuerungsgruppe vom 28.7.2020 beschrieben.



Jede dieser Grundaufgaben wird in unserem kirchlichen Leben in ganz unterschiedlichen konkreten Handlungsfeldern wahrgenommen. Diese Handlungsfelder sind veränderlich, sie sind auch abhängig vom Kontext und von Ressourcen. Die folgende Auswahl ist überhaupt nicht vollständig, sondern exemplarisch:



In der Diskussion zeigte sich auch, dass einzelne **Handlungsfelder gleichzeitig mehrere Grundaufgaben erfüllen** können: Eine Kita bietet Raum für Religion, sie führt Kinder an die biblische Botschaft heran, sie bietet ihnen Gemeinschaftserfahrungen und hilft den Eltern in der Herausforderung, Beruf und Familie zu vereinbaren; sie trägt zur Entwicklung der Kinder bei und bietet damit einen konkreten Beitrag zu Bildungsgerechtigkeit. Und jede Kita setzt ihren Schwerpunkt je nach Situation anders.

### **Was leistet dieses Modell für die Wahrnehmung des Auftrags der Kirche?**

Dazu wurde uns in den Diskursen der letzten Monate einiges deutlich:

Es braucht eine Verständigung darüber, dass sich der Auftrag der Kirche in **allen sechs Grundaufgaben** realisiert. Vermutlich sind die Akzentuierungen je nach Situation verschieden, aber als Landeskirche müssen wir uns einig sein, dass es alle sechs Grundaufgaben braucht und gerade diese Vielgestaltigkeit uns ausmacht.

Außerdem zeigt sich: **Entscheidend ist, dass diese Grundaufgaben wahrgenommen werden.** Die Umsetzung in kirchliche Handlungsfelder ist veränderlich, sie ist auch kontextabhängig. Nicht jede Konkretion in den Handlungsfeldern, die wir jetzt beschreiben können, muss realisiert werden und bleiben. Denn eines macht das Schaubild ja deutlich: Wenn ein Handlungsfeld aufgegeben wird, verschwindet damit noch nicht die ganze Gestaltung der Grundaufgabe. Vielmehr werden wir darüber diskutieren müssen, über welche Handlungsfelder diese Grundaufgaben wirksam wahrgenommen werden können.

Und schließlich wird deutlich: Nicht jede Grundaufgabe muss in jeder Gemeinde in gleicher Intensität umgesetzt sein. **Dieses Modell denkt Kirche nicht von der einzelnen Gemeinde oder vom individuellen kirchlichen Ort her, sondern vom Miteinander der verschiedenen kirchlichen Orte und Ebenen her.** Wir werden also in Zukunft genauer überlegen müssen: Wie nehmen wir diese Grundaufgabe auf welcher Ebene wahr? Was geschieht vor Ort? Was ist besser im Kooperationsraum gestaltbar, in der Region? Was ist auf der Ebene des Kirchenkreises leistbar? Und was gehört auf die landeskirchliche Ebene, weil es, wie z.B. bestimmte Formen medialer Kommunikation, etwa die Arbeit mit Funk und Fernsehen, nicht von der einzelnen Gemeinde geleistet werden kann? Oder eine besondere Kompetenz oder Expertenwissen braucht, wie die Entwicklung von Stellungnahmen zu gesellschaftlichen Diskursen. Das bedeutet: Diese Auftragsbeschreibung ist keine Aufgabenbeschreibung für jede Kirchengemeinde, sondern für uns als Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck.

Dies könnte der Weg aus einem Leistungskatalog, bei dem wir kirchliches Handeln vor allem vom Bestehenden her denken, hin zu einem Auftragsportfolio werden,<sup>16</sup> bei dem wir immer wieder neu fragen: Was will Gott jetzt von uns? Was braucht es in diesem Kontext, in dieser Situation her besonders dringlich?

Trotzdem führt der erste Blick auf das Schaubild unwillkürlich dazu, dass man das sucht, was man selbst besonders gern macht oder für besonders wichtig hält. Und das Modell soll in diesem Sinn auch als Analyseinstrument für Kooperationsräume, Kirchenkreise, vielleicht auch für einzelne Gemeinden dienen, um zu überlegen: Wo sind wir stark aufgestellt, was ist bei uns nicht im Blick? Und

---

<sup>16</sup> Das entspricht auch dem Ansatz, den das Reformvikariat der EKKW geht. Es geht von Grundvollzügen aus, die sich jeweils vor Ort in verschiedenen Formen konkretisieren, die aber veränderlich sind und bleiben müssen angesichts der rasanten Veränderungen, in denen wir uns befinden.

für zukünftige Finanzplanungen lohnt sich die Frage: Wie viele Ressourcen gehen eigentlich wohin? Auf welcher Ebene ist diese Aufgabe am wirksamsten wahrgenommen?<sup>17</sup>

Daneben ergaben sich aus den Diskussionen in den verschiedenen Gremien einige **theologische Anfragen an das Denkmodell**:

Braucht es die **Unterscheidung von direkter und indirekter Kommunikation**? Was leistet diese Unterscheidung?

Uns in der Steuerungsgruppe hat diese Diskussion gezeigt: Die Unterscheidung erzeugt Reibung, weil sie auf unterschiedliche Handlungsweisen von Kirche aufmerksam macht, die in der Theologie schon sehr lange diskutiert werden, z.B. bei Schleiermacher, der darstellendes und wirksames Handeln der Kirche unterscheidet.<sup>18</sup> Auch in der Diakonie oder in der Bildungsarbeit gibt es schon lange die Unterscheidung von expliziter und impliziter Kommunikation des Evangeliums.<sup>19</sup> Andere sprechen von „manifesten“ und „latenten“ Kommunikation. Diese Differenzierung schärft den Blick für unterschiedliche Wirkweisen des Evangeliums in der spätmodernen Welt und nimmt die Kontextbedingungen von Kommunikation in den Blick.<sup>20</sup> Direkte wie indirekte Kommunikation des Evangeliums geschieht sowohl in der Parochie als auch an anderen kirchlichen Orten. Eine Unterscheidung von parochialem und funktionalem Dienst ist hier nicht intendiert. Darüber hinaus muss uns immer klar sein, dass Kommunikation des Evangeliums nicht nur im Rahmen der Kirche, sondern auch an anderen Orten in der Welt geschieht, in zwischenmenschlichen Begegnungen, in Kunst und Kultur, in Familien oder in der Arbeitswelt.

Eine zweite Frage war die nach dem **Verhältnis von dem Modell von Pohl-Patalong/Hauschildt und den drei Modi kirchlichen Handelns bei Christian Grethlein**<sup>21</sup>, die jetzt für das Reformvikariat maßgeblich sind. Aus meiner Sicht nehmen beide Modelle die Grundmodi kirchlichen Handelns in einer spätmodernen Gesellschaft auf. Zu den maßgeblichen Bedingungen unserer spätmodernen Kommunikationssituation gehören:

---

<sup>17</sup> Vgl. die Beschreibung von Pohl-Patalong und Hauschildt: „Ziel war ja, mit den sechs Aufgaben eine Matrix anzubieten, an der Gemeinde, Regionen oder Kirchenkreise ihr Handeln geschärft wahrnehmen und auf „Unwuchten“ überprüfen können.“ (Brief an die Steuerungsgruppe vom 28.7. 2020)

<sup>18</sup> Vgl. dazu Hauschildt/Pohl-Patalong, Kirche, S.161. Friedrich Daniel Ernst Schleiermacher: Die praktische Theologie nach den Grundsätzen der evangelischen Kirche im Zusammenhang dargestellt, hg. von Jacob Frerichs, Berlin 1850 S.145. F.D.E. Schleiermacher ordnet auch seine Christliche Sittenlehre nach diesem Prinzip: Friedrich Daniel Ernst Schleiermacher, Die christliche Sitte nach den Grundsätzen der evangelischen Kirche im Zusammenhang dargestellt. Aus Schleiermachers handschriftlichem Nachlasse und nachgeschriebenen Vorlesungen, Sämtliche Werke I/12, hg. von Jonas, Ludwig, Berlin 2. Auflage 1884; Wirksames H. 97-501; Darstellendes H. 502-705, bes. S. 511 ff.

<sup>19</sup> Vgl. dazu Beate Hofmann: Diakonisches Profil zwischen theologischem Anspruch und diakonischer Alltagspraxis. Eine Bestandsaufnahme. In: Freudenberg, Matthias / Lange van Ravenswaay, J. Marius J. (Hg.): Diakonie im reformierten Protestantismus. Vorträge der 11. Internationalen Emdener Tagung zur Geschichte des reformierten Protestantismus. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 2018, S.197-211, bsd. S.209.

<sup>20</sup> Die indirekte Kommunikation fokussiert das Verhältnis von System und Umwelt. Sie schafft häufig die Basis oder die Rahmenbedingungen, durch die direkte Kommunikation möglich wird. Sie sind „riskanter“, weil sie an politischen und gesellschaftlichen Debatten und Aktionsformen partizipieren und damit häufig von verschiedenen Seiten Anfragen provozieren, inwiefern das noch Rolle und Aufgabe der Kirche sei. Insofern wird hier auch das „In der Welt sein“ der Kirche thematisiert, die sich einmischt und nicht in eine Sonderwelt zurückzieht.

<sup>21</sup> Christian Grethlein, Praktische Theologie, Berlin/ Boston 2012.

- a) Infragestellung des Sinns von Religion überhaupt (Säkularisierung),
- b) Herausforderung religiöser Pluralisierung (wie es sie in den Jahrhunderten der Staatskirche nicht gab) und
- c) gesellschaftliche Machtprozesse in kultivierten Formen demokratisch verfasster politischer Aushandlungsprozesse.

Grethleins Beschreibung mit Hilfe von drei Grundaufgaben ist konzentriert auf Grundsätzliches; das Modell von Pohl-Patalong und Hauschildt nimmt mehr Differenzierungen vor. Beide Zugänge sind und bleiben Modelle, die den Versuch widerspiegeln, Wirklichkeiten zu beschreiben. Aus meiner Sicht bieten die sechs Grundaufgaben eine etwas feingliedrigere Wahrnehmung der drei Grundmodi in der spätmodernen Gesellschaft, die es uns erlauben, die Vielfalt der Aufgaben übersichtlich und handhabbar zu erfassen.

Eine dritte Frage betraf **das Verhältnis von Sein und Auftrag der Kirche**: Bräuchte es nicht eine Aussage zum Sein der Kirche als *communio sanctorum* (Gemeinschaft der Heiligen), bevor wir ihren Auftrag beschreiben? In diesem Zusammenhang ist an eine wichtige Unterscheidung in der evangelischen Theologie zu erinnern: die Unterscheidung von unsichtbarer, geglaubter Kirche als Gemeinschaft der Heiligen, die als Leib Christi aus dem Hören auf Gottes Wort entsteht, und der sichtbaren Kirche, die wir in veränderlichen Formen gestalten und die auf die unsichtbare Kirche hinweist, in dem sie dem Auftrag Jesu Christi folgt und damit Anteil hat an der *missio dei* (Sendung Gottes in die Welt). Damit ist ihr Auftrag eine wesentliche Dimension ihres Seins. Die Sendung der Kirche ist nicht ein Handlungsfeld unter vielen, sondern die Grundlage aller Handlungsfelder. Nach evangelischem Verständnis ist Kirche kein Selbstzweck und keine Heilsanstalt. Die Kirche ist, was sie tut.<sup>22</sup>

Die Diskurse der letzten Wochen haben deutlich gemacht: Die Beschreibung dieser Aufgaben bildet zwar den unbedingt notwendigen Rahmen, um sachgerecht Prioritäten und Posterioritäten festlegen zu können. Das Denkmodell formuliert einen theologischen Konsens und ermöglicht eine Grundverständigung über den Auftrag der Kirche. Sie bietet aber noch keine Kriterien für Fokussierungsentscheidungen und zukunftsfähige Konkretisierungen. Darum hat die Steuerungsgruppe fünf Kriterien formuliert, die in Entscheidungsprozessen unterstützen können, um der Auftragsorientierung gerecht zu werden. In diesen fünf Kriterien steckt die strategische Orientierung, auch das innovative Potenzial kirchlicher Arbeit. Sie bilden das Werkzeug für die anstehende Entscheidungsfindung.

## II. Strategische Kriterien

Während die sechs Grundaufgaben beschreiben, was Kirche tun soll, fokussieren die folgenden fünf Kriterien die Frage: Wie tun wir das, was wir tun? Wie müssen wir als Kirche arbeiten, damit wir Kirche zukunftsfähig gestalten? Wie nehmen wir eine Grundaufgabe angemessen im Sinn der fünf Kriterien wahr?

Diese fünf Kriterien, das sei vorab gesagt, sind ein erster Versuch, zentrale Weichenstellungen aus dem bisherigen Reformprozess und aus den Diskussionen um die Zukunft der Kirche auf der Ebene der EKD aufzunehmen. Hier sind vor allem Impulse aus der Freiburger Studie, aus midi, der

---

<sup>22</sup> Vgl. dazu das Kirchenverständnis der Confessio Augustana Art. 7, das Kirche als Versammlung der Gläubigen beschreibt, bei denen das Evangelium rein gepredigt und die heiligen Sakramente gereicht werden.

Evangelischen Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung<sup>23</sup> und aus dem Diskurs um die 12 Leitsätze der EKD<sup>24</sup> eingeflossen.<sup>25</sup>

Für unseren Prozess sind nicht nur die Leitsätze relevant, sondern vor allem die damit verknüpfte Neuausrichtung der Finanzstrategie der EKD ist beispielhaft. Denn dazu wurden Kriterien<sup>26</sup> aus den Leitsätzen abgeleitet, die dann auf die einzelnen Handlungsfelder der EKD angewandt wurden, um zukünftige Förderung oder Kürzung zu begründen. In dieser Art und Weise können auch wir die Frage nach Prioritäten und Posterioritäten angehen. Unser Anliegen ist es, Kriterien zu finden, über die wir unsere Entscheidungen begründen und kritisch beleuchten können. Eine Operationalisierung des Modells für Entscheidungsprozesse ist daher erst durch die Kriterien möglich.

Beim Lesen werden Sie sich vielleicht fragen: Fehlt nicht die Kommunikation des Evangeliums als Kriterium? Die Kommunikation des Evangeliums ist der Auftrag, die Basis. Alles, was wir tun, ist auf diesen Auftrag bezogen, darum ist dieser kein eigenes Kriterium, sondern der Rahmen für alle Kriterien. Alle Handlungsfelder müssen sich immer befragen lassen: Inwieweit dient das, was wir tun, der Kommunikation des Evangeliums? Inwieweit ist dies als Zeugnis des Evangeliums erkennbar oder ermöglicht seine Wahrnehmung?

Doch jetzt zu den fünf Kriterien:<sup>27</sup>

### **Kontaktflächen bietend**

Kommunikation ist Kontakt. Wie kann es uns gelingen, Kontaktflächen zu bewahren, die uns wichtig sind, und Kontaktflächen zu eröffnen, die wir bisher nicht im Blick haben, die ungewohnt sind, die besonderes Engagement erfordern? Ein Blick auf die Vorgehensweise des Apostel Paulus bei seinen

---

<sup>23</sup> Vgl. Daniel Hörsch, Ingolf Hübner, Tobias Kirchhof, Juliane Kleemann, Hans-Hermann Pompe: Zugehörigkeiten zu Diakonie und Kirche im Wandel, Berlin 2020 (noch unveröffentlicht).

<sup>24</sup> [Zwölf Leitsätze zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche – EKD](#). Die Diskussion um die ursprünglich 11, dann „12 Leitsätze zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche“ hat ja im Sommer für viel Wirbel gesorgt. Im November hat die EKD-Synode das Papier verabschiedet in einer Form, die wichtige Zukunftsthemen anspricht und deutlich konsensfähiger ist. Aus meiner Sicht ist das Thema Diakonie als Gestalt von Kirche in den Leitsätzen nicht ausreichend sichtbar geworden, auch über den Diskussionsprozess, an dem ich als im Januar 2020 in das Z-Team berufenes Mitglied an einigen Punkten noch beteiligt war, ließe sich viel sagen, aber nicht jetzt und hier. Wichtig ist, dass auch dieses Papier die Frage angestoßen hat: Wie wollen wir Kirche sein, wie reagieren wir dabei auf die Verluste bei Ressourcen und Mitgliedern und manchmal auch an Bedeutung? Die Antwort zeigt: Kirche steht auf gutem Grund und muss hinaus ins Weite und dabei nachdenken über Mission, Öffentlichkeit, Digitalität, Zugehörigkeit und sinnvolle Strukturen der Zusammenarbeit. Der Eindruck, die EKD wolle die Parochie abschaffen, ist mit der Endversion des Papiers aus meiner Sicht ausreichend widerlegt (Vgl. Leitsatz 7). Es geht darum, parochiale Aufgaben in ihrer funktionalen Dimension weiterzuentwickeln.

<sup>25</sup> Ein Blick auf Reformprozesse in anderen Landeskirchen zeigt, dass dort sehr ähnliche Kriterien diskutiert werden. Besonders interessant sind die Parallelen zum Prozess 2030 in der EKHN, die sich als öffentliche und offene Kirche beschreibt und sich weiterentwickeln will, indem sie die Kommunikation des Evangeliums an den Mitgliedern und am Gemeinwesen orientiert. Auch das Kriterium der Nachhaltigkeit spielt im dortigen Prozess eine prominente Rolle. Vgl. <https://unsere.ekhn.de/themen/ekhn2030/impulspapier-ekkesiologie.html>.

<sup>26</sup> Die drei Kriterien sind 1. Synergien, also die Frage: wo werden Aufgaben besser gemeinschaftlich wahrgenommen, wo sind Doppel- und Parallelstrukturen gewachsen, die abgebaut werden können? 2. Mitgliederbindung und -orientierung und 3. Relevanz einer Aufgabe für die öffentliche Präsenz von Kirche, vgl. [09-TOP-IX-b-Prozess-zur-Neuorientierung-Finanzstrategie.pdf \(ekd.de\)](#) S.9.

<sup>27</sup> Ich danke den Mitgliedern der Adhoc-Gruppe der theologischen Kammer (Dr. Rüdiger Gebhardt, Katharina Bärenfänger, Dr. Burkhard Freiherr von Dörnberg, Dr. Friederike Erichsen-Wendt, Dr. Georg Kuhaupt, Dr. Martin Lückhoff) für den intensiven Diskurs und die Ideen zur biblischen Fundierung der Kriterien.

Missionsreisen ist dabei anregend. Paulus geht immer von vorhandenen Kontaktflächen aus – meist ist das die örtliche Synagoge – und knüpft dann Kontakte zu anderen Menschen. Manchmal geht er, wie in Athen, auch mitten auf den Marktplatz der Weltanschauungen und stellt seine Sicht neben die der anderen, um ins Gespräch zu kommen.

Die Freiburger Studie<sup>28</sup>, die ich in meinem letzten Bericht vor der Synode ausführlicher reflektiert habe, schreibt uns ins Stammbuch, dass wir im Blick auf die Zukunft der Kirche Kontaktflächen besonders zu Menschen im Alter zwischen 20 und 40 Jahren ausbauen und intensivieren sollten. In unserer Landeskirche spielen dabei die Kindertagesstätten als wichtige Kontaktfläche zu jungen Eltern eine große Rolle, auch Tauffeste oder Nachbarschaftsnetze. Doch nicht alle jungen Menschen zwischen 20 und 40 gründen eine Familie; darum sind auch Kontakte in die Berufswelt und Angebote zu den Zukunftsfragen dieser Generation von Bedeutung, also das Engagement für die Begrenzung der Erderwärmung, die Suche nach einer lebenswerten Gestaltung von Arbeit in der digitalen Welt, aber auch Erfahrungen von Selbstwirksamkeit und Gemeinschaft durch Engagement und Mitarbeit.

In manchen Kirchengemeinden und an manchen anderen kirchlichen Orten sind durch die Pandemie neue Kontaktnetze entstanden, z.B. durch die Umorganisation der Tafelarbeit, bei der wegen der Infektionsgefahr viele ältere Engagierte ihre Mitarbeit zumindest vorübergehend aufgeben mussten und jüngere eingesprungen sind. Freilich zeigt sich hier, dass das Engagement dieser Generation anders ist; viele jüngere Menschen arbeiten gern projektbezogen mit und für einen überschaubaren Zeitraum; sie wollen und können sich wegen ihrer hohen Mobilität nicht dauerhaft an eine Organisation und Aufgabe binden.

Im Blick auf die Kontaktflächen hat uns die Pandemie Erfahrungen ermöglicht, die uns weiter beschäftigen werden. Das eine ist der digitale Raum als Kontaktfläche zu Menschen, die bisher mit Kirche gar nicht oder nur sehr lose verbunden waren. Sie wären nicht in einen analogen Gottesdienst gekommen, nehmen aber Angebote digitaler Verkündigung mit Interesse wahr. Eine erste Auswertung der Contoc-Studie<sup>29</sup> zeigt, dass etliche Pfarrer\*innen digitale Angebote als neue Kontaktfläche wahrgenommen haben und weiterführen wollen. Dabei hat sich viel im Bereich digitaler Verkündigungsformate und im Bereich Bildung (Kon-App, Erwachsenenbildung) entwickelt; in der Seelsorge ist die Entwicklung zögerlicher. Wie können wir Menschen über digitale Formate der Seelsorge erreichen? Welche Formen digitaler Gemeinde sind uns noch verborgen? Diese Fragen gilt es jetzt zu erkunden.

Die zweite wichtige Erfahrung aus der Pandemie betrifft die Kasualien, vor allem Taufen und Konfirmationen, aber auch Hochzeiten und Beerdigungen, die durch die beschränkten Teilnehmerkreise und die veränderten Orte (Taufe im Garten, Konfirmation auf dem Sportplatz) eine neue Dynamik erhalten haben. Viele Pfarrer\*innen erhalten sehr positive Rückmeldungen auf diese persönlich gestaltete Schwellenbegleitung; sie erleben das aber auch als Steigerung des Arbeitsaufwands und als

---

<sup>28</sup> Evangelische Kirche in Deutschland, EKD, Kirche im Umbruch. Zwischen demografischem Wandel und nachlassender Kirchenverbundenheit. Eine langfristige Projektion der Kirchenmitglieder und des Kirchensteueraufkommens der Universität Freiburg in Verbindung mit der EKD, Hannover, 2019. Als PDF-Datei unter [https://www.ekd.de/ekd\\_de/ds\\_doc/Kirche-im-Umbruch-2019.pdf](https://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/Kirche-im-Umbruch-2019.pdf).

<sup>29</sup> Vgl. [www.contoc.org](http://www.contoc.org); eine Auswertung der Daten der EKKW erscheint im Heft 1/2021 des hessischen Pfarrersblatts: Andreas Rohnke/ Beate Hofmann: Kirche auf dem Weg in das digitale Zeitalter. Erste Ergebnisse der Studie „Churches online in times of Corona“ für die EKKW.

Distanzierung vom Sonntagsgottesdienst als dem bisher zentralen Ort für Taufen. Beides zeigt, dass es zusätzliche Ressourcen und Anstrengungen kostet, differenziert auf Menschen in ihren Lebenswelten zuzugehen und mit wachsender Konfessionslosigkeit angemessen umzugehen, auch weil es dazu häufig noch keine eingeübten Routinen gibt.<sup>30</sup> Darum braucht es die klare Abstimmung zwischen Gemeinden im Kooperationsraum und im Kirchenkreis. Nicht jede Gemeinde braucht ein digitales Verkündigungsangebot. Und die persönliche, individuell gestaltete Kasualie braucht eine neue Ressourcenabstimmung im Einsatz der Arbeitszeit von Pfarrerinnen und Pfarrern.

So führen uns gerade diese beiden Erfahrungen die Stärken und die Grenzen der parochialen Arbeit deutlich vor Augen. Um es mit einem Zitat aus den 12 Leitsätzen der EKD zu sagen: „Geistliche Gemeinschaft und Weitergabe des Evangeliums geschieht in Form persönlicher Beziehungen. Ortsgemeinden stehen wie alle anderen kirchlichen Einrichtungen vor der Herausforderung, kirchlich Hochverbundenen Heimat zu bieten und gleichzeitig neue Kontaktflächen für Menschen zu eröffnen, die bisher wenig mit Kirche zu tun haben. Dieser Aufgabe werden sie umso besser gerecht, je mehr sie sich als Teil eines regionalen, ortsübergreifenden Netzwerkes verstehen, in dem sich die verschiedenen Akteure gabenorientiert und klug aufeinander beziehen. Sie konzentrieren sich auf das, was sie am besten können, und überlassen anderes denen, die dies besser machen. Viele gelingende Beispiele zeigen schon jetzt, dass ein solches Selbstverständnis entlastende Wirkung hat und den der Kirche aufgetragenen Dienst stärkt. [...] Starke und handlungsfähige ortsbezogene Gemeinden (Parochien) werden in Zukunft ebenso eine zentrale Rolle spielen wie inzwischen bewährte regionale Gemeindeverbände oder Formen guter Zusammenarbeit von gemeindlichen und übergemeindlichen Diensten.“<sup>31</sup>

Daran schließt sich das zweite Kriterium unmittelbar an:

### **Kooperation fördernd**

Ein wichtiger Beschluss im Reformprozess unserer Landeskirche führte zur verbindlichen Bildung von Kooperationsräumen. Dahinter steht die zentrale Erkenntnis: „Zusammen geht mehr als allein.“ Bei meinen Kirchenkreiserkundungen habe ich diesen Satz in einigen Kooperationsräumen so gehört, z.B. im Blick auf digitale Angebote oder in der Konfirmandenarbeit. „Allein hätten wir das nicht geschafft! Und die Verwaltungsassistentin war ein Segen, sie hat einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der Pandemie geleistet.“ Es gibt auch das andere: Pfarrer\*innen, die den Kooperationsraum als zusätzliche Belastung erleben und fragen: Wozu das auch noch? Sie erleben Kooperation nicht als Entlastung und Bereicherung.

Aus biblischer Perspektive ist Kooperation eine Grunddimension missionarischer Existenz. Als Jesus die Jünger aussendet, schickt er sie immer „je zwei und zwei“ (Mk 6,7), damit sie sich gegenseitig unterstützen, aufmuntern und beraten konnten.

Mit dem Thema Kooperation verbinden sich grundsätzliche Fragen: Denken wir Kirche aus der Perspektive der einzelnen Gemeinde – oder vom Auftrag her und damit in verschiedenen Bezügen, also auch regional? Was braucht es, damit Gemeinden mit ihren Haupt- und Ehrenamtlichen entdecken, dass eine Kooperation mehr ermöglicht als die Summe ihrer Teile, weil mehr Ressourcen und unterschiedliche Gaben zusammenkommen?

---

<sup>30</sup> Vgl. dazu auch die Impulse aus dem Arbeitspapier der Bildungskammer „Verbindungen knüpfen – Bindungen stärken“.

<sup>31</sup> [Zwölf Leitsätze zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche – EKD](#) (Leitsatz 7 zu Kirchenentwicklung)



Geschieht z.B. Konfirmandenarbeit selbstverständlich gemeindebezogen, oder wird miteinander überlegt, wie in einer Region Konfirmand\*innen bestmöglich begleitet werden und Kirche in ihrer Vielfalt erleben können? Wird Gottesdienst nur auf die einzelne Gemeinde bezogen diskutiert oder wird in der Region ein vielfältiges Gottesdienstkonzept entwickelt, das verschiedene Musikrichtungen, Frömmigkeiten, Tageszeiten und Lebensverhältnisse im Blick hat, das aber in dieser Vielfalt eine einzelne Gemeinde überfordern würde?

Umgekehrt wurde deutlich, dass bei Gremienentscheidungen gefragt werden muss: Wird durch diese Entscheidung Kooperation gefördert oder behindert? Wie muss ein Beschluss aussehen, damit er Kooperation ermöglicht oder und uns selbst kooperativ handeln lässt? Das hat die Steuerungsgruppe vor allem in der Diskussion um die neue Finanzverfassung intensiv beschäftigt; es führte auch zu einem intensiven Nachdenken über eine strukturelle Verankerung der Handlungsgröße Kooperationsraum in unserer Landeskirche.

Die Förderung von Kooperation ist nicht nur eine Angelegenheit für Pfarrer\*innen und Gremien, sie ist auch eine Frage an jede einzelne Kirchengemeinde. Zwei verschiedene Haltungen sind mir dazu begegnet. Die eine klingt so: „Ins Nachbardorf gehen wir ganz bestimmt nicht, nie und nimmer!“ Und die andere hört sich so an: „Hier war ich ja noch nie!“ Der zweite Satz war die Frucht eines interessanten Gottesdienstkonzeptes, das Menschen aus verschiedenen Gemeinden eingeladen hat, die Kirchen der Region zu erkunden. Es gibt noch einen dritten Satz, der mich bei meinen Begegnungen beschäftigt hat: „Hier war noch nie jemand von Ihnen!“ An welchen Orten würden Menschen uns das sagen? Ich nehme diese Frage mit in die Planung meiner zukünftigen Visitationen.

Diese Sätze spiegeln die Herausforderungen, vor der wir als Kirche stehen: Einerseits ist die Ortsgemeinde eine Chance zur wohnortnahen Beheimatung, die Gemeinschaft bietet und Identität fördert. Andererseits tut sie das nicht für alle. Darum braucht es weitere Kontaktflächen und andere kirchliche Orte, um der Vielfalt der Lebensformen und Lebensstile besser gerecht werden zu können. Die Mobilität, die vernetzte Gemeindekonzepte von Gemeindegliedern fordern, spiegelt sich schon in der Bibel: Jesus und seine Jünger wie auch das Volk Gottes waren eigentlich dauernd unterwegs. Zu mehr Bewegung ermutigt auch eine zweite Einsicht: Viele wichtige Erfahrungen mit Gott, von denen die Bibel berichtet, sind nicht im Zuhausebleiben entstanden, sondern dort, wo man unterwegs war und sich aus dem Gewohnten herausbewegt hat.

Beim Thema Kooperation geht es aber nicht nur um Fragen der Mobilität, sondern im Kern auch um Vertrauen: Vertraue ich den anderen Partnern? Oder habe ich den Verdacht, dass die nur an den eigenen Vorteil denken und uns über den Tisch ziehen wollen?

Das ist eine Kernfrage in der Kooperation zwischen Gemeinden, mit Partnern in der Zivilgesellschaft und auch in der Ökumene. 2021 werden wir mit dem Ökumenischen Kirchentag und dem Hessentag in Fulda und hoffentlich vielen ökumenischen Begegnungen auf dem Weg erproben können, inwieweit wir in der Lage sind, Verletzungen aus der Vergangenheit hinter uns zu lassen und gemeinsam die Aufgaben anzugehen, die unsere Zeit uns als Kirche aufgibt und in der Konfessionalität keine Rolle spielt. Wer kein Obdach hat, wer von Schulden erdrückt wird, wer in der Wohnung allein vereinsamt, dem ist herzlich egal, ob der Vermieter, die Beratung oder der Besuch evangelisch oder katholisch getauft ist, der freut sich über Kontakt und Hilfe.

Wenn Ressourcen weniger werden, gibt es für uns als Kirche zwei Möglichkeiten: Aufgaben aufgeben oder zusammenarbeiten - mit anderen Kirchen, aber auch mit anderen Akteuren in der Zivilgesellschaft, mit den Vereinen, mit der Kommune, mit anderen sozialen Einrichtungen. Unser Sozialsystem ist im Moment noch auf Wettbewerb und Konkurrenz ausgerichtet.<sup>32</sup> Angesichts der Größe der Herausforderungen z.B. im Blick auf die Versorgung von alten Menschen werden wir uns das bald nicht mehr leisten können. Darum ist die zentrale Frage jetzt: Wer kann welche Ressourcen einbringen, damit wir gemeinsam eine Aufgabe bewältigen können, z.B. das Ferienprogramm für Kinder im vergangenen Sommer. Die einen haben alles abgesagt, weil die Segelfreizeit in Holland nicht möglich und die Hygieneregeln so aufwändig waren. Die anderen haben sich im Dorf zusammengetan und ein lokales Bündnis geschmiedet: Schule, Bürgermeister, Vereine, Ehrenamtliche aus der Gemeinde. miteinander haben sie 14 Tage Ferienprogramm für die Kinder aus dem Dorf in der Grundschule veranstaltet, coronatauglich und zur großen Freude von Kindern, Eltern und Engagierten.

Diese Fragen führen unmittelbar zum dritten Kriterium:

### **Ausstrahlung fördernd**

„Ihr seid das Licht der Welt. Eine Stadt, die auf einem Berg liegt, kann nicht verborgen bleiben. Man zündet auch nicht eine Leuchte an und stellt sie unter den Scheffel, sondern auf den Leuchter; dann leuchtet sie allen im Haus. So soll euer Licht vor den Menschen leuchten, damit sie eure guten Taten sehen und euren Vater im Himmel preisen.“ (Mt 5,14-16)

Licht sein für andere, dahinter verbirgt sich die Frage, wie Kirche in den Sozialraum hineinwirkt und dazu beiträgt, dass Menschen in einem Quartier oder in einem Dorf besser zusammenleben können. Sozialraumorientierte Arbeit<sup>33</sup> fragt: Was brauchen die Menschen hier? Sie fragt nicht: Was müssen wir tun, damit die Menschen in unsere Kirche kommen? Insofern ist sozialräumliche Arbeit missionale Arbeit, die fragt: Wie kann ich dem anderen zum Nächsten werden? Und nicht: Was haben wir davon?

Dabei vergisst die Kirche ihren Auftrag nicht, sondern sie gibt Zeugnis davon.<sup>34</sup> Auch dies will ich an einem Beispiel verdeutlichen: In einer mittelgroßen Stadt hier in Hessen betreibt eine Kirchengemeinde eine Kita; von den 120 Kindern haben über 80% einen Migrationshintergrund. Hier leistet Kirche einen großen Beitrag zur Förderung von Inklusion und Teilhabe. Kinder, die hier in die Kita gehen, werden in ihrer Entwicklung gefördert, sie lernen gut Deutsch und sie lernen die christliche Tradition kennen, auch wenn diese Kinder selbst teilweise aus einer muslimischen Familie kommen, sie lernen einander in ihrer Vielfalt zu achten. Sie werden später wissen, dass auch Christ\*innen an Gott glauben und Werte haben, wie sie auch. Bei einer Kirchenkreiserkundung wurde ich gefragt: „Was hat die Gemeinde davon, dass sie diese Kita erhält? Die kommen ja nicht in unseren Gottesdienst!“ Nein, aber sie erleben, dass christliche Gemeinde dafür sorgt, dass Menschen gut begleitet werden, sich

---

<sup>32</sup> Z.B. führt die Ausschreibung sozialer Leistungen zu einem Wettbewerb der Anbieter. Wer bekommt den Auftrag und kann damit Leistungen anbieten und bezahlt bekommen?

<sup>33</sup> Zur Orientierung vgl. Georg Lämmlein/Gerhard Wegner (Hg.): Kirche im Quartier: Die Praxis, Leipzig 2020; Diakonie Hessen (Hg.): Unterwegs als Nachbarn. Ein Reisekoffer; Ralf Kötter: Im Lande Wir. Geschichten zur Menschwerdung für eine Kirche im Gemeinwesen, Leipzig 2020.

<sup>34</sup> Der Begriff der Ausstrahlung mag auf den ersten Blick verwundern, aber er hat vielfältige theologische Konnotationen, die ein Blick auf das Wort in anderen Sprachen zeigt: Emanation, Emission, Charisma sind Begriffe dafür, die verdeutlichen, dass Ausstrahlung einen geistlichen Prozess beschreibt, der sowohl das inkarnatorische Geschehen in Jesus Christus als auch die Ausschüttung des Heiligen Geistes umfasst.

entwickeln können, Religion begegnen und einander wertschätzen. Damit erfüllt diese Kita mehrere Grundaufgaben der Kommunikation des Evangeliums.

Sozialräumliche Arbeit ist kein Solospiel, sondern sozialräumliche Arbeit geschieht in Kooperation mit anderen, mit anderen Akteuren der Zivilgesellschaft oder auch zusammen mit der Kommune. Für viele Gemeinden, die das erproben, bringt das auch Herausforderungen mit sich: Wie bleibt unser Profil sichtbar, wenn wir mit anderen zusammenarbeiten? Ist das noch christlich, wenn wir als Kirche nicht den Ton angeben können, wenn andere vorne stehen und wir uns als Teil des Ganzen wahrnehmen? Kooperation in der Zivilgesellschaft heißt, eigene Ressourcen in das größere Ganze einbringen, um der Menschen willen. Viele Dorffeste sind dafür gute Beispiele, wenn die „Talente“ aus Vereinen, Kirchengemeinde, Feuerwehr und anderen Gruppen zusammenwirken. Vielerorts sind Kirchengemeinde und Feuerwehr die einzigen verbleibenden zivilgesellschaftlichen Akteure, die noch mit hauptamtlichen Strukturen arbeiten und damit Handlungsfähigkeit absichern, wenn Engagement wegbricht wie in Corona-Zeiten.

Zu solchem Handeln ermuntert uns eine Lernerfahrung von Jesus, die in Mt 15, 21-28 erzählt wird: Es ist die Geschichte von Jesus und der kanaänischen Frau. Diese Mutter einer kranken Tochter argumentiert so lange mit Jesus, bis er ihr hilft, ihre Tochter heilt und alle Gedanken an Beschränkung auf das Eigene und auf Abgrenzung hinter sich lässt. Diese Geschichte zeigt: Bei der Sendung Gottes in die Welt steht nicht die Orientierung auf die eigene Glaubensgemeinschaft, das eigene Volk, die eigene Gruppe und deren Gewinn im Vordergrund, sondern das Vertrauen auf Gottes Wirken in der Beseitigung von Not.

Unser kirchliches Handeln bezeugt den Auftrag, den Gott uns gegeben hat. Es dient nicht vorrangig dazu, möglichst viele Menschen in unseren Sonntagsgottesdienst zu holen. Aber sie werden erleben: Wo Gemeinde ein überzeugendes Zeugnis des Auftrags lebt, da werden Menschen auch neugierig und wollen wissen: Warum macht ihr das? Was treibt euch an? Wie hilft euch das in eurem Leben?

Im Kern geht es bei der Frage nach der Ausstrahlung um die Frage: Was hat das, was hinter der Kirchentür geschieht, mit dem zu tun, was vor der Kirchentür geschieht?

Versteht sich die Kirchengemeinde zugehörig zum Sozialraum oder ist ihr Versammlungsort im Grunde ohne Bedeutung für das eigene Beten und Predigen?

Das vierte Kriterium betrifft die Nachhaltigkeit.

### **Nachhaltig**

Der Begriff „Nachhaltigkeit“ ist seit der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro 1992 als internationales Politikziel verabredet worden und seitdem in aller Munde. Mit diesem Begriff sollen die Maßnahmen, vor allem aber die Haltung beschrieben werden, mit denen dem globalen Klimawandel, der Ressourcenknappheit und der Umweltzerstörung gewehrt werden soll. So hat der Begriff für viele Menschen einen ausschließlich auf die Ökologie bezogenen Klang.

Doch er geht tiefer. In der Nachfolge der Rio-Konferenz zeigt sich immer deutlicher, dass „Nachhaltigkeit“ nicht nur die bekannte ökologische Dimension hat, sondern auch eine ökonomische und soziale.

Wird Nachhaltigkeit zum Entscheidungskriterium, kommt eine umfassende Perspektive in den Blick: Das Kriterium der Nachhaltigkeit fragt nach den *Auswirkungen von Entscheidungen*.<sup>35</sup>

Dabei sind verschiedene Dimensionen dieser Auswirkungen im Blick: Es geht um Auswirkungen im zeitlichen Horizont, nicht nur für uns heute, sondern auch im Blick auf zukünftige Generationen. Und es geht um Auswirkungen nicht nur auf lokale Gemeinschaften, sondern auch in regionaler und globaler Perspektive.<sup>36</sup>

Nachhaltigkeit beschreibt nicht nur ein Ziel, sondern auch einen Prozess, eine Form des Denkens in Zusammenhängen. Auch die Entscheidungskulturen in einer Organisation müssen verändert werden, um nachhaltige Formen des Wirtschaftens zu erreichen. Es geht nicht nur darum, Nachhaltigkeit zu organisieren, sondern auch darum, sie auf eine nachhaltige Weise zu organisieren.

Konkret auf Kirche bezogen heißt das z.B.: Die Art und Weise, wie Entscheidungen zu Stande kommen, wer daran beteiligt ist, wie sie kommuniziert und in Prozesse überführt werden, unterliegt ebenfalls dem Kriterium der Nachhaltigkeit. Sie ist ohne Pluralismus, Transparenz, Partizipation, Demokratisierung und Vernetzung nicht zu erreichen. Wie in einer nachhaltigen Forstwirtschaft spielt dabei Diversität, also Vielfalt eine besondere Rolle. Je mehr wir uns z.B. in einer Synode darum bemühen, auch unterschiedliche Altersgruppen, insbesondere junge Menschen in das Gremium zu holen und sie unmittelbar an Entscheidungen zu beteiligen, desto eher werden wir auch die Auswirkungen von Beschlüssen auf die nächste Generation in den Blick nehmen können.<sup>37</sup> Von der Forstwirtschaft können wir auch einen anderen Blick auf Zeiträume lernen: Nachhaltigkeit braucht einen langen Atem; Auswirkungen zeigen sich nicht am nächsten Sonntag im Kirchenbesuch. Manche Impulse aus der Konfirmandenarbeit kommen erst zum Tragen, wenn ehemalige Konfirmand\*innen ihre Kinder taufen lassen.

Letztlich läuft Nachhaltigkeit auf **eine Ethik des Maßes** hinaus, die sich nicht nur an den Bedürfnissen der Gegenwart und einer bestimmten sozialen Gruppe orientiert, sondern an den Bedürfnissen künftiger Generationen und möglichst vieler Gruppen. Diese Ethik des Maßes schreibt uns Paulus ins Stammbuch: „Alles ist erlaubt, aber nicht alles dient zum Guten. Alles ist erlaubt, aber nicht alles baut auf.“ (1. Kor 10,23)

---

<sup>35</sup> Die folgenden Ausführungen folgen im Wesentlichen Stefan Jung: Nachhaltig wirtschaften. Wirtschaftsethische Reflexionen (Management - Ethik - Organisation Band 1, Hg. vom EKK-Institut für Ethisches Management), Göttingen: V & R Unipress, 2012. Die in diesem Band gesammelten Aufsätze beschreiben ein umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit mit besonderem Blick auf Kirche und Diakonie. Einen ausführlichen ganzheitlichen Blick auf Nachhaltigkeit als theologischer Fragestellung bietet Markus Vogt: Prinzip Nachhaltigkeit. Ein Entwurf aus theologisch-ethischer Perspektive, oekom Verlag, München 2009.

<sup>36</sup> Markus Vogt: Was ist Nachhaltigkeit, in: Jung, Stephan (Anm. 35), 23 - 38, 23, identifiziert 8 Dimensionen: ökologisch, politisch, ethisch, sozioökonomisch, demokratisch, kulturell, zeitpolitisch, theologisch. Vgl. auch die Definition, mit der die EKHN in ihrem Prozess 2030 arbeitet: „Nachhaltigkeit bedeutet: Wirtschaften zur Befriedigung sozialer Bedürfnisse – wie Wohlstand, kein Hunger, genügend Arbeit – unter Beachtung der planetaren Belastungsgrenzen und ohne die Bedürfnisse der Menschen in anderen Ländern oder zukünftiger Generationen einzuschränken.“ <https://unsere.ekhn.de/themen/ekhn2030/impulspapier-nachhaltigkeit.html>

<sup>37</sup> Markus Vogt (Anm. 36), 30, weist auch darauf hin, dass Nachhaltigkeit nicht ohne Innovation zu bekommen ist. Denn Innovation speist sich aus der Kommunikation möglichst vieler Beteiligter, und nur unter Beteiligung und der Akzeptanz möglichst vieler, und zwar möglichst vieler Verschiedener, ist sie überhaupt durchsetzbar.

Das Kriterium der Nachhaltigkeit wirkt als ein aufgaben- und verfahrenskritisches Prinzip, das wir so als Kirche bisher kaum im Blick hatten.<sup>38</sup> Es geht dabei um eine umfassende Ressourcenorientierung in Strukturen und Abläufen. Es geht darum, eine nachhaltige Form der Organisation zu finden, die Wege verkürzt, Räume eröffnet, Kräfte bündelt und zugleich freisetzt. Das gilt z.B. für unsere Sitzungskultur, aber auch für unsere Gottesdienstkultur, für unsere Entscheidungskultur und die Frage des Miteinanders von Haupt- und Ehrenamt. Die Corona-Pandemie lässt uns ahnen, was möglich ist, wenn es sein muss, und dass Verhaltensänderungen sehr elementar und schnell stattfinden können.

Theologisch gesehen vereinigt der moderne Begriff der Nachhaltigkeit sowohl den Schöpfungsauftrag „Bebauen und Bewahren“, als auch den Generationenvertrag, wie er sich z.B. im Vierten Gebot zeigt, mit dem Seufzen der Kreatur nach Erlösung, wie es Paulus im 8. Kapitel des Römerbriefes formuliert: ein Seufzen, das universal auf Freiheit, Gerechtigkeit und Frieden zielt.

Die soziale Dimension von Nachhaltigkeit schafft auch eine Verknüpfung mit Mitgliederorientierung, möglicherweise auch zur Mitgliedergewinnung: Wie gestalten wir Beziehungen und Netzwerke so, dass Menschen sich Kirche verbunden fühlen und verbunden bleiben, auch finanziell? Schließlich betrifft Nachhaltigkeit auch den Umgang mit finanziellen Ressourcen: Wie setzen wir unser Geld so ein, dass es möglichst wirksam ist? Kita-Arbeit und Religionsunterricht sind auch deshalb sinnvolle Prioritäten, weil sie an den christlichen Glauben heranführen und Familien bei der Wahrnehmung ihres Erziehungsauftrags unterstützen. Wie wichtig das ist, belegen zahlreiche Studien.

Finanziell nachhaltig kann es auch sein, Gebäude, die wir haben und die wir erhalten wollen, möglichst vielfältig zu nutzen. Warum sollte das Gemeindehaus nur dreimal in der Woche genutzt werden? Warum nicht die Türen öffnen für andere Gruppen, die einen Raum für ihre Treffen suchen, für die katholische Gemeinde, für die Selbsthilfegruppe, den Deutschunterricht mit Flüchtlingen etc.?

Der Blick auf die Ressourcenorientierung, die in der Nachhaltigkeit angelegt ist, führt schließlich zum fünften Kriterium, das ich mit drei Begriffen umschreibe:

### **Motivierend, energetisierend, dynamisierend**

Das beschreibt weniger ein inhaltliches Ziel, sondern eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die anderen Kriterien erfüllt und die Grundaufgaben wahrgenommen werden können. Eine Aufgabe, die motiviert, ermöglicht Wirksamkeit auf verschiedenen Ebenen: Die Mitarbeitenden sind mit Lust und Freude bei der Sache, die Ergebnisse sind akzeptiert und qualitativ gut. Insofern ist die Frage nach Motivation und Energie eine Leitungsaufgabe. In der Kirche arbeiten wir manchmal vermeintlich notwendige Programme ab, ohne genau zu fragen: Ist das, was wir da vorhaben, motivierend? Haben wir die Energie dafür? Finden sich Menschen, die sich dafür engagieren wollen? Unter welchen Bedingungen schaffen wir das? Diese Frage ist gerade jetzt notwendig, weil die Corona-Pandemie uns viel Energie raubt.

Motivation ist die Voraussetzung von Handlungsbereitschaft. Wenn etwas motiviert, heißt das: Das, was passiert, weckt Interesse und aktiviert, setzt Energie frei, macht Lust auf mehr, ist ein Gewinn für mich und andere. „Gewinn“ wird dabei auf verschiedenen Ebenen gedacht: Das Handlungsfeld regt mich an, nutzt meine Potentiale, fördert und fordert mich, bringt uns zusammen und auf den Weg ...

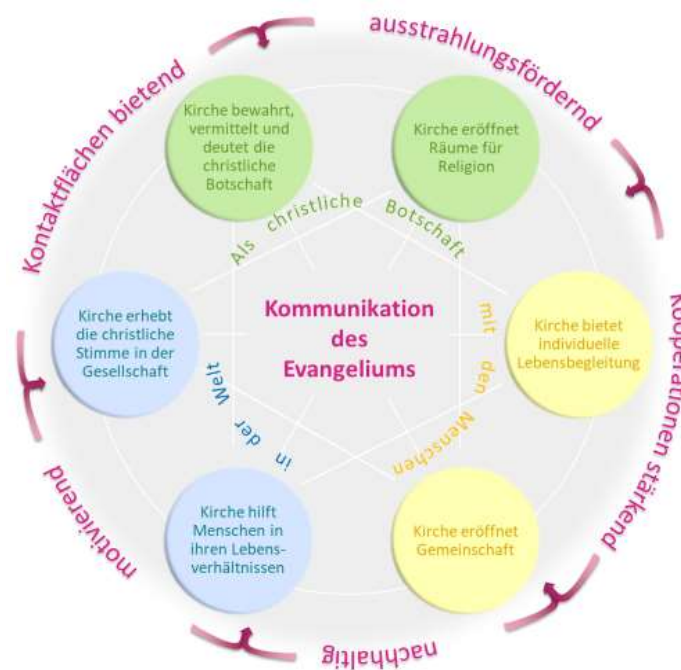
---

<sup>38</sup> Claus Heinrich Daub, Nachhaltigkeit als Leitgedanke des Managements in Kirche und Diakonie, in: Stefan Jung (Anm. 35), 65-83, 82.

Ein Blick in die Bibel, z.B. in die Emmausgeschichte (Lk 24) zeigt, wie Motivation entsteht: Als die Jünger die Begegnung mit dem Unbekannten reflektieren, realisieren sie: Unser Herz „brannte“, als wir mit ihm unsere Erfahrungen in Jerusalem diskutiert und verarbeitet haben. Das Gespräch hat ihnen wieder vor Augen geführt, was Jesus für sie bedeutet, warum sie ihm gefolgt sind, was seine Botschaft für sie ausmacht. Das gibt ihnen die Kraft, zurück nach Jerusalem zu gehen und in neuer Weise Botschafter, Apostel zu sein. Und zugleich zeigt die Emmausgeschichte wie andere biblische Geschichten: Motivation lässt sich nicht einfach „erzeugen“, sie ist Wirkung des Heiligen Geistes, der Menschen Kraft schenkt, der ihre Herzen „brennen“ lässt und sie entflammt. All das sind Bilder voller Energie.

Doch Motivation ist nicht nur Frucht des Heiligen Geistes, sondern sie ist mit menschlichem Handeln verknüpft: Sie kann durch unser Handeln gefördert oder zerstört werden. Das Kriterium der Motivation nimmt darum auch die Kultur des Miteinanders in den Blick. Werden hier Räume eröffnet, in denen sich Menschen mit ihren Gaben zeigen dürfen? Wird hier Menschen etwas zugetraut? Sind Fehler eine Katastrophe oder eine Lernchance?

Motivieren heißt, einen Kontext schaffen, in dem das, was da ist, sich zeigen darf. Gott stellt unsere Füße auf weiten Raum (Ps 31,9) auch in Zeiten, in denen wir uns in unseren Möglichkeiten sehr eingeschränkt und beengt fühlen. Uns daran immer wieder zu erinnern und aus dieser Botschaft heraus zu handeln und Wege zu suchen, die Resonanz und Beteiligung ermöglichen, dazu sind wir gerufen.



Diese fünf Kriterien beschreiben, unter welchen konkreten Fragestellungen wir unsere Arbeit vor dem Hintergrund unseres Denkmodells prüfen wollen und dadurch begründet Entscheidungen treffen können. Dabei können durchaus Spannungen zwischen Kriterien entstehen. Z.B. können Aktivitäten, die neue Kontaktflächen eröffnen, mit der Nachhaltigkeit in Spannung treten. Dann wird immer wieder die Frage sein, wie eine Entscheidung aussehen muss, so dass sie beidem möglichst (oder möglichst beidem) gerecht wird.

### **III. Der weitere Prozess - Verständigung, Resonanz, Konkretisierung**

Die Steuerungsgruppe schlägt zur Auseinandersetzung, Diskussion und Umsetzung des „Auftrags der Kirche“ und der vorgeschlagenen Kriterien einen mehrstufigen Prozess vor, um

- Rückmeldungen und Resonanzen aufzunehmen und damit die vorgelegten Überlegungen qualitativ anzureichern,
- eine breite inhaltliche Auseinandersetzung zu eröffnen und damit die Akzeptanz des zu entwickelnden Leitbildes zu ermöglichen,
- Identifikation zu eröffnen,
- bereits im Prozess die Wirksamkeit des Leitbildes zu entfalten.

Dieses Beteiligungsverfahren sieht daher einerseits die grundordnungsgemäße Einbindung der kirchlichen Entscheidungsgremien, andererseits Veranstaltungsformate zur Einbindung der verschiedenen Ebenen der Landeskirche jenseits der Gremienstruktur vor.<sup>39</sup> Beide Prozesse sind am Ende aufeinander zu beziehen.

Das Konzept dieses Prozesses hat im Auftrag der Steuerungsgruppe die AG Regionalkonferenzen entwickelt. Ihre Mitglieder sind: Reinhard Brand, Prof. Dr. Tobias Faix, Prof. Dr. Lutz Friedrichs, Dr. Diethelm Meißner und Eva Hillebold.

#### **Dekanekonferenz am 20. Januar 2021**

Die Konferenz wird dazu dienen, die mittlere Leitungsebene in ihrer Steuerungsfunktion und -kompetenz (als „Transmitter“) einzubinden und Fragen zum Prozess zu klären.

#### **Tagung der Landessynode am 30. Januar 2021**

Dort stellen wir den Mitgliedern der Landessynode den „Auftrag der Kirche“ sowie die möglichen strategischen Kriterien vor und bitten um Resonanz. Und wir bitten um Zustimmung zu dem geplanten Prozess. Die Synodalen können dabei selbst Botschafterinnen und Botschafter des Anliegens werden, dass es in dieser Kirche ein gemeinsames Nachdenken über den Auftrag der Kirche und unsere strategischen Ziele gibt.

#### **Kreissynoden im Lauf des Jahres 2021**

Dafür ist ein zweistündiges Modell (analog und digital) entwickelt, das zeigt, auf welche Art und Weise eine Kreissynode zum „Auftrag der Kirche“ arbeiten kann: Die Mitglieder der Landessynode könnten dabei die Rolle der Moderation übernehmen. Dafür wird die AG Regionalkonferenzen Bausteine und Schulungsangebote zur Verfügung stellen. Das Format selbst sieht verschiedene partizipative Elemente vor.

Das Ziel dieses Schritts: Die Kreissynodalen haben sich mit dem Konzept „Auftrag der Kirche“ vertraut gemacht. Das Format soll dazu beitragen, Ideen zu entwickeln, wie kirchliches Handeln auf den unterschiedlichen Ebenen (Landeskirche, Kirchenkreis, Kooperationsraum, Gemeinde) unter einem solchen „Leitbild“ aussehen könnte – und wie nicht. Die Synodalen haben ihre Anregungen formuliert, damit sie in die Überarbeitung des Konzepts „Vom Auftrag der Kirche“ einfließen können.

---

<sup>39</sup> Damit wollen wir der Hybridgestalt von Kirche Rechnung tragen und auch Anknüpfungspunkte und Gesprächsgelegenheiten für Menschen schaffen, die Kirche als Bewegung leben und gestalten.

## **Pfarrkonferenzen 2021/2022, Prädikant\*innenkonvente in den Sprengeln im Frühjahr 2021 und Sprengelversammlungen im März/April 2021**

In allen diesen Formaten wird es um das Kennenlernen des Prozesses zum Auftrag der Kirche gehen und darum, sich als Akteur\*innen im Prozess zu identifizieren und in Resonanz mit den Entwicklungen zu kommen.

## **Regionale Großgruppenkonferenzen im Sommer 2021**

Im Laufe des Sommers (Mai bis Juli) 2021 finden drei (analog-regionale oder digitale) Großgruppenkonferenzen statt. Eingeladen sind Landessynodale, Kreissynodale (mind. Präsidien), Dekan\*innen, haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende sowie alle, die am Mitdenken über den Auftrag der Kirche Interesse haben (Schlüsselpersonen in den Regionen / Vertreter\*innen des Gemeinwesens / Vertreter\*innen verschiedener Altersgruppen). Im Blick sollten auch „solidarisch Kritische“ sein.

## **Abschlusskonferenz im September 2021**

Eine vierte Großgruppenkonferenz bringt zu gleichen Anteilen die in den Kreissynoden engagierten Landessynodalen sowie Vertreter\*innen der drei regionalen Großgruppenkonferenzen und die Steuerungsgruppe zusammen. In ihnen wird dann gemeinsam eine Fokussierung der Rückmeldungen vorgenommen.

## **Tagung der Landessynode im Herbst 2021 oder im Jahr 2022**

Anschließend werden die in der Steuerungsgruppe abgestimmten Rückmeldungen zum Auftrag der Kirche und zu den strategischen Kriterien aus den verschiedenen Beteiligungsformaten der Landessynode zur Entscheidung in Form eines Leitbilds vorgelegt. Die Corona-Pandemie zwingt uns, den Zeitplan variabel zu halten, so dass wir evtl. auch erst auf eine Beschäftigung der Landessynode im Jahr 2022 zugehen können.

## **Regionalkonferenzen ab 2022**

Um das Leitbild vor Ort in den Regionen und Kooperationsräumen „mit Leben zu füllen“ und in verschiedenen Ebenen damit zu arbeiten, können regionale Formate für Kirchenkreise oder auch Kooperationsräume angeboten werden. Diese haben zum Ziel, die Arbeit in einer Region an diesem Leitbild zu orientieren und auch Prioritätensetzungen für bestimmte Arbeitsbereiche zu diskutieren und Entscheidungen vorzubereiten oder Neues zu beginnen.

## **Digitales Tool zur Begleitung des gesamten Prozesses**

Zur Unterstützung und Verbreiterung des Prozesses stehen wir noch vor der Aufgabe, ein digitales Prozesstool zu entwickeln. Dieses Tool könnte dazu beitragen, dass Menschen sich auch jenseits der geplanten Veranstaltungen beteiligen können.

Auch dieses Element dient dem Ziel, ein erweitertes „Uns“ als EKKW zu schaffen und dazu verschiedene Stimmen wahrzunehmen.

Der hier skizzierte Prozess wird selbst in Bewegung bleiben. Die Erfahrungen der einzelnen Schritte werden in der Steuerungsgruppe reflektiert und das weitere Vorgehen verabredet. Der Rahmen, in dem wir Interessierte um ihre Beteiligung bitten, wird durch die Gremien klar umrissen sein. Die Ergebnisse werden den Gremien zur Entscheidung vorgelegt. Damit es weitergehen kann, bitten wir Sie, den folgenden Beschluss zu fassen:



**Beschlussvorschlag:**

„Die Landessynode nimmt den Entwurf zum Auftrag der Kirche zustimmend zur Kenntnis. Sie beauftragt den Rat, die Steuerungsgruppe mit der Durchführung eines Verständigungsprozesses in der Landeskirche zu beauftragen mit dem Ziel,

- voraussichtlich auf der Herbsttagung 2021 der Landessynode oder auf einer Frühjahrstagung der Landessynode 2022
- den Auftrag der Kirche,
- die damit verbundenen Grundaufgaben und
- die strategischen Kriterien, die das, was wir tun, steuern und bei Posterioritätendiskussionen unterstützen sollen,

beschließen zu können.

An dem Beratungsprozess werden beteiligt: die Theologische Kammer, die Kreissynoden sowie die Landessynodalen. Daneben werden Regionalkonferenzen und weitere Formate geplant. Zur Implementierung der Ergebnisse in der Landeskirche werden über die Herbstsynode 2021 / Frühjahrssynode 2022 hinaus weitere Regionalkonferenzen durchgeführt.“

Vielen Dank!